

УДК 330.341.2

ПРОБЛЕМЫ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ ОАО «РЖД»

Просвирина А.А., Бубновская Т.В.

*ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса»,
Владивосток, e-mail: prosvirina2000@mail.ru*

Основной проблемой сегодняшнего дня в Российской Федерации является проблема заработной платы на государственных предприятиях. При этом организация оплаты труда влияет на результативность труда, и без развития элементов оплаты труда невозможно добиться заданных объемов и качества работ. Так, например, в ОАО «РЖД» размер заработной платы работников является экономически необоснованным (оклад занимает малую часть в оплате труда по сравнению со стимулирующими выплатами), а постоянные изменения в нормативно-правовом законодательстве Российской Федерации и несовершенство трудовых отношений в государственных предприятиях обуславливают социально-экономическую напряженность в российском обществе. Ввиду вышесказанного предприятие ОАО «РЖД» требует изменений в системе организации и стимулирования эффективности труда, ее налогообложении с целью оптимизации дифференциации доходов всех работников. Цель исследования в выявлении ключевых проблем материального стимулирования работников дополнительными выплатами и премиями на примере компании ОАО «РЖД». Рассмотрены составные части заработной платы и система премирования работников ОАО «РЖД» согласно нормативным документам компании. В статье представлена характеристика премирования на предприятии. Путем исследования были выявлены проблемы материальных стимулирующих выплат на примере ОАО «РЖД». По результатам исследования представлены рекомендации по совершенствованию стимулирования работников дополнительными выплатами и премиями в ОАО «РЖД» с учетом международного опыта.

Ключевые слова: заработная плата, государственное предприятие, премия, стимулирование, дополнительные выплаты, тарифная сетка, награда

PROBLEMS OF FINANCIAL INCENTIVES ON THE EXAMPLE OF JSC “RUSSIAN RAILWAYS”

Prosvirina A.A., Bubnovskaya T.V.

*Vladivostok State University of Economics and Service, Vladivostok,
e-mail: prosvirina2000@mail.ru*

The main problem of today in the Russian Federation is the problem of wages at state-owned enterprises. At the same time, the organization of remuneration affects the effectiveness of labor and without the development of elements of remuneration, it is impossible to achieve the specified volumes and quality of work. So, for example, in JSC “Russian Railways”, the salary of employees is economically unjustified (the salary takes up a small part of the remuneration compared to incentive payments), and constant changes in the regulatory legislation of the Russian Federation and the imperfection of labor relations in state-owned enterprises cause socio-economic tension in Russian society. In view of the above, the company JSC “Russian Railways” requires changes in the system of organization and stimulation of labor efficiency, its taxation in order to optimize the differentiation of income of all employees. The purpose of the study is to identify the key problems of financial incentives for employees with additional payments and bonuses on the example of the company JSC “Russian Railways”. The components of wages and the bonus system of employees of JSC “Russian Railways” according to the company’s regulatory documents are considered. The article presents the characteristics of bonuses at the enterprise. The research revealed the problems of material incentive payments on the example of JSC “Russian Railways”. Based on the results of the study, recommendations are presented on improving employee incentives with additional payments and bonuses in JSC “Russian Railways”, taking into account international experience.

Keywords: salary, salary, state enterprise, bonus, incentives, additional payments, tariff scale, reward

Перечень основных видов для основной заработной платы, дополнительной заработной платы и других поощрительных и компенсационных выплат, не предусматривает детального группирования и требует усовершенствования в соответствии с требованиями времени. Наработки отечественных ученых на протяжении последних лет направлены на усовершенствование только одного элемента структуры заработной платы, а именно основной заработной платы. Действующая практика дополнительной заработной платы и других поощрительных и компенсационных выплат персонала,

по нашему мнению, освещена недостаточно, что и обусловило необходимость дальнейших исследований указанной проблематики.

Цель исследования заключается в выявлении ключевых проблем стимулирования работников дополнительными выплатами и премиями на примере компании ОАО «РЖД». Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить слагаемые заработной платы работника ОАО «РЖД»;
- выявить возможности получения премий и дополнительных выплат на примере ОАО «РЖД»;

– определить основные проблемы получения стимулирующих выплат на предприятии;

– предложить рекомендации по решению выявленных проблем, связанных с премированием и выплатами;

– обратиться к международному опыту стимулирования работников государственного сектора.

Материалы и методы исследования

Материалы исследования представляют собой официальные документы ОАО «РЖД» – разделы 5 и 7 Коллективного договора ОАО «РЖД», Приказ о видах поощрения в компании ОАО «РЖД» и презентационные материалы «О зарплате в РЖД». Для определения слагаемых заработной платы работника ОАО «РЖД» использовался метод синтеза и индукции. Чтобы выявить возможности получения премий и дополнительных выплат на примере ОАО «РЖД», в работе был использован метод аналогий. Основные проблемы получения стимулирующих выплат на предприятии были определены с помощью использования аналитического метода. При обращении к международному опыту стимулирования работников государственного сектора и при сравнении среднемесячной заработной платы сотрудников ОАО «РЖД» и среднеотраслевой заработной платы работников по стране использовался сравнительный метод.

Результаты исследования и их обсуждение

В Российской Федерации, по данным Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), в государственном секторе задействовано около 25% работающего населения. Стоит понимать, что государственный сектор – это понятие, которое используют многие экономисты для описания участия или присутствия государства в национальной экономике [1]. То есть это определенная часть предприятий, которые

работают под руководством Правительства РФ или иных государственных структур. К таким организациям относится ОАО «РЖД», так как его учредителем является непосредственно Правительство РФ и оно осуществляет свою транспортную деятельность для всей страны.

Имеется суждение, что достичь эффективности в работе государственного сектора – значит предоставить экономическую свободу менеджерам многих государственных, прежде всего крупных, предприятий (таких как ОАО «РЖД»). При этом руководители уверены, что сотрудники в упомянутом секторе могут работать не менее эффективно, чем менеджеры частных предприятий. Связано это с заработной платой, а именно наличием дополнительных выплат и премий, которые являются мотивирующими. Основу общей суммы заработной платы работника госсектора в РФ составляют премии и надбавки, а не должностной оклад. Таким образом, причины таких соотношений объемов должностного оклада и премий в заработной плате сотрудника госсектора в Российской Федерации стоят детального изучения. Рассмотрим это на примере крупного предприятия ОАО «РЖД».

Для того чтобы понять, в чем именно заключается проблема начисления заработной платы в ОАО «РЖД», стоит рассмотреть ее составляющие, которые представлены на рис. 1.

Разработанная в 2011 г. корпоративная система премирования работников ОАО включает в себя большой пакет компенсаций и премий в зависимости от достижения ключевых показателей. Главная цель новой системы премирования для работников ОАО «РЖД» – повышение материальной заинтересованности работников в достижении индивидуальных и коллективных результатов деятельности. Второй важной задачей стало введение единой системы премирования во всей компании [2]. Компенсационные выплаты предусматривают выплаты, представленные на рис. 2 [3].

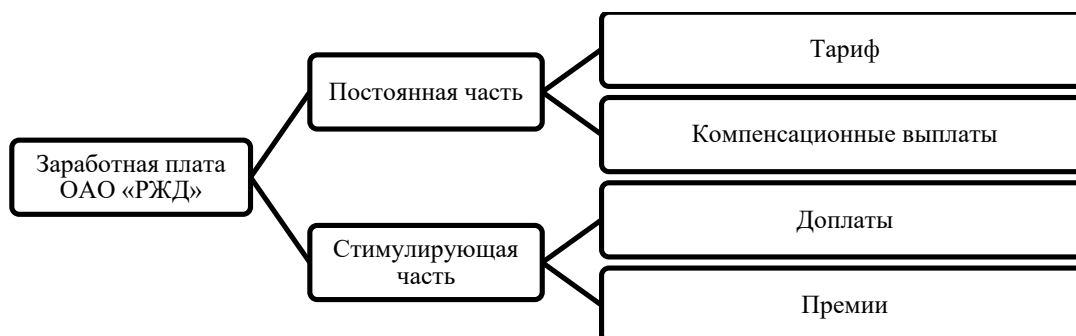


Рис. 1. Слагаемые заработной платы ОАО «РЖД»

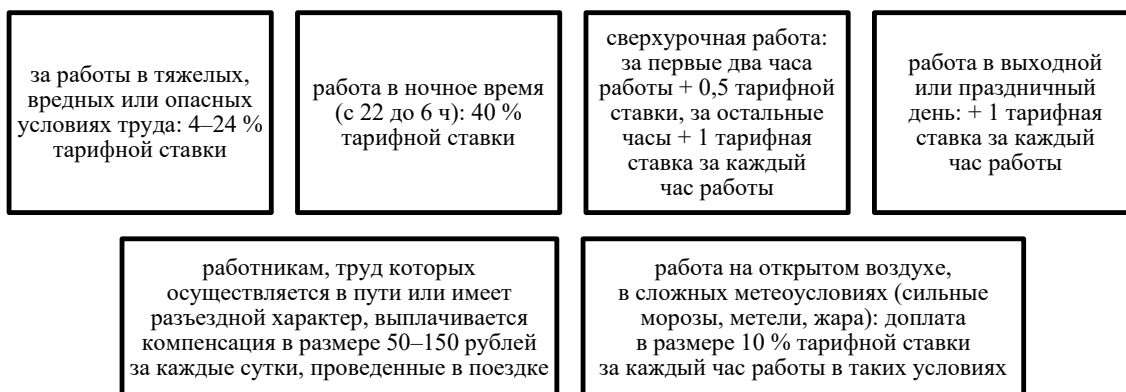


Рис. 2. Виды компенсационных выплат на ОАО «РЖД»



Рис. 3. Уровни премирования на ОАО «РЖД»

Система премирования работников филиалов ОАО «РЖД» состоит из трех уровней (рис. 3) [4]. Подготовка предложений по представлению к поощрению для рассмотрения комиссией ОАО «РЖД» по наградам и правлением ОАО «РЖД», а также создание, учет, выдача наград и методическое руководство оформлением наградных документов осуществляются Департаментами управления персоналом ОАО «РЖД», безопасности ОАО «РЖД», Управлениями охраны труда, промышленной безопасности и экологического контроля ОАО «РЖД», по вопросам интеллектуальной собственности, Дирекцией тяги и Центральной Дирекцией инфраструктуры.

Стимулирующая часть зарплаты для работников ОАО «РЖД» включает в себя дополнительные выплаты или премии за счет выполнения ключевых показателей эффективности (КЭП), творческой инициативы и соответствия корпоративным компетенциям, профессионального мастерства. Уровень такой надбавки зависит от разряда работника:

- 3 разряд – до 12 % надбавки к тарифной ставке;
- 4 разряд – до 16 % надбавки к тарифной ставке;
- 5 разряд – до 20 % надбавки к тарифной ставке;
- 6 и более высокие разряды – до 24 % тарифной ставки.

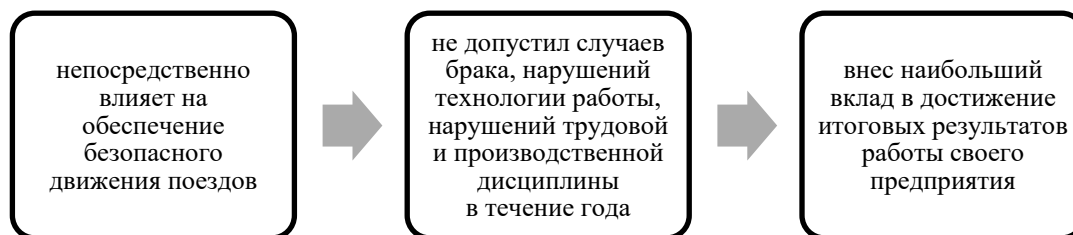


Рис. 4. Критерии оценки работников для премирования ОАО «РЖД»

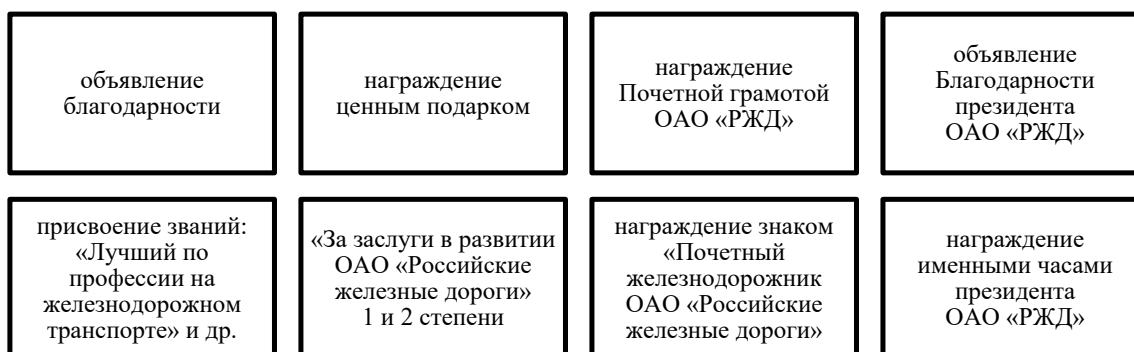


Рис. 5. Другие виды дополнительных выплат и премий ОАО «РЖД»

Кроме этого, существует доплата за обучение новой технике или технологии, которые внедряются на предприятии, которая составляет 5–20% надбавки к тарифной ставке.

Выполнение работником в течение года основных показателей работы отмечается присвоением классного звания и выплатой надбавки в размере 15% (2-й класс) или 25% (1-й класс) оклада (подобная надбавка используется исключительно для профессий с классными званиями).

Критерии оценки работников для премирования представлены на рис. 4 [2].

Также у компании есть дополнительные выплаты за «преданность компании», который выплачиваются каждые 3, 5, 10, 15 и далее каждые 5 лет непрерывной работы в размерах:

- 3 года – 2 месячные тарифные ставки;
- 5 лет – 3 месячные тарифные ставки;
- 10 лет – 4 месячные тарифные ставки;
- 15 лет и далее через каждые 5 лет – 5 месячных тарифных ставок.

В компании разработаны премиальные выплаты за наставничество стажеров в размере 50–100% месячной тарифной ставки (оклада). Кроме этого система мотивации включает в себя и другие виды дополнительных выплат и премий (рис. 5) [4].

Положительным аспектом всей системы заработной платы является размер средне-

месячной оплаты труда в ОАО «РЖД» с учетом широкого спектра компенсационных, дополнительных выплат и премий. Таким образом, средняя зарплата на ОАО «РЖД» рабочих специальностей составляет 61375 руб. [5]. Следует отметить, что сумма среднеотраслевой заработной платы сотрудников в соответствии с данными ОКВЭД 2–Н «Транспортировка и хранение» (это основной вид деятельности ОАО «РЖД») согласно данным Федеральной службы государственной статистики по состоянию на 2020 г. составила 52939 руб. [6] Данный показатель ниже среднего показателя ОАО «РЖД» на 8446 руб.

Однако во время исследования были выявлены и негативные стороны (проблемы) такой системы стимулирования. Связаны они с упомянутым в начале исследования соотношением объемов должностного оклада и премий в структуре заработной платы сотрудников анализируемой компании. Так, общая сумма заработной платы работника ОАО «РЖД», как правило, составляет 1/3, которая приходится на оклад, и 2/3, которые занимают премии, которые начисляются ежемесячно автоматически, например за стаж, за наставничество и т.д. Следовательно, для сотрудника премия не имеет стимулирующего характера, а представляется как постоянная часть его заработной платы, которую он получает вне зависи-

мости от результатов работы. Последствия действующей системы премирования возникают при нарушении или невыполнении трудовых обязанностей. Сотрудник не получает привычный объем премии, что воспринимается им как штрафные санкции. Премия должна стимулировать работника на выполнение показателей, необходимых компании, исходя из стратегических целей. Например, цель компании – улучшить качество обслуживания на транспорте, и если работник получит самое большое количество положительных отзывов, то получит премию.

Также следует отметить сложность и низкий уровень структурированности нормативно-правовой базы ОАО «РЖД» на современном этапе. Другими словами, сотрудникам организации сложно быстро и безошибочно ориентироваться в материалах, описывающих дополнительные выплаты и премии, так, как помимо основных, существует множество дополнительных положений и приказов по оплате труда, например:

- Положение о корпоративной системе премирования работников филиалов ОАО «РЖД»;

- Положение о дополнительном премировании работников филиалов ОАО «РЖД» за предупреждение случаев производственного травматизма, связанного с наездом подвижного состава и т.д.

И последней проблемой можно назвать то, что начисление дополнительных выплат и премий в ОАО «РЖД» производится посредством применения программы ЕКАСУТР (Единая корпоративная автоматизированная система управления трудовыми ресурсами), в которой часто возникают сбои из-за перегрузок и внутренних ошибок, что приводит к недоплате или ошибочным выплатам.

В рамках совершенствования и модернизации системы оплаты труда и дополнительных выплат в ОАО «РЖД» предлагается следующее:

1. Изменить проценты премирования, чтобы оклад составлял более 1/3 начисленной заработной платы, что позволит повлиять на психологию восприятия заработной платы сотрудниками и вернет премиям стимулирующий и мотивирующий характер. Мы рекомендуем соотношение 2/3 заработной платы на оклад и 1/3 на выплаты стимулирующего характера.

2. Структурировать нормативно-правовую базу, характеризующую оплату труда и ее дополнительные выплаты и премии в организации. Необходимо создать такую базу, которая будет общедоступной и понятной для любого сотрудника компании.

3. Модернизировать систему ЕКАСУТР для стабильной работы бухгалтеров.

Следует подчеркнуть, что ОАО «РЖД» развивает зарубежный бизнес, так как сотрудничает со странами Европы и Азии, Африки и Латинской Америки по грузовым и пассажирским перевозкам. Использование международного опыта является важным аспектом улучшения всей деятельности компании, особенно организации труда и системы материальной мотивации работников ОАО «РЖД».

Например, в настоящее время Германия находится в процессе медленного изменения жесткого централизованного регулирования с использованием некоторых рыночных подходов в оплате труда. Заработная плата, которую получает сотрудник государственного сектора в Германии, имеет следующие составляющие: оклад, доплаты, должностные надбавки, другие дополнительные выплаты. Регулирование всех выплат осуществляет государство, они действительны для всех государственных служащих страны без исключений. Размер заработной платы соответствует той должности, которую занимает государственный служащий, а также полностью удовлетворяет его потребности, ведь только в таком случае госслужащий может быть финансово независимым и полностью посвятить себя работе в пользу государства. Следовательно, заработная плата зависит от образования и опыта работы, а не от объема осуществляемых обязанностей. Также сотрудник Германии не получает никаких отдельных надбавок за военные должности и звания, за особый вид службы и т.д.

Таким образом, использование позитивного международного опыта развитых стран по организации труда и выплате заработной платы может способствовать улучшению ситуации, сложившейся сегодня за счет увеличения мотивации работников ОАО «РЖД», улучшения имиджа и увеличения доверия к государственной власти.

Заключение

Эффективность управления деятельностью предприятия во многом зависит от успешной системы мотивации сотрудников. Был проведен анализ размера постоянной и стимулирующей заработной платы сотрудников ОАО «РЖД». Проведенное исследование показало, что нерешенным вопросом в процессе организации оплаты труда работников ОАО «РЖД» остается низкий уровень мотивации сотрудников. Совершенствование системы оплаты труда и поиск новых решений по премированию повысят заинтересованность работников в высоко-

производительном труде, помогут предотвратить текучесть квалифицированных сотрудников в другие организации и поспособствуют привлечению молодых кадров. Учитывая ведущий международный опыт, уместно было бы на ОАО «РЖД» размер заработной платы регулировать в зависимости от сферы, в которой работает тот или иной сотрудник, обращать внимание на степень сложности задач, выполняемых тем или иным сотрудником, какой личный вклад сотрудник вносит в общий результат, какие конкурентные преимущества у него есть. Можно внедрить механизмы финансирования ОАО «РЖД» в соответствии с объемом заданных на них задач и результатами их выполнения.

Список литературы

1. Алехин Э.В., Атяшкин И.А. Государственный сектор Российской Федерации как особый институт хозяйственной

деятельности // Теория и практика общественного развития. 2017. № 1. С. 96–98.

2. Презентации «О зарплате в РЖД» // Официальный сайт ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. URL: <https://mzd.rzd.ru/api/media/resources/c/27/121/1374> (дата обращения: 09.05.2022).

3. Коллективный договор ОАО «РЖД» // Официальный сайт ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. URL: <https://company.rzd.ru/ru/9353/page/105104?id=1604#7279> (дата обращения: 09.05.2022).

4. Приказ о видах поощрения в компании ОАО «РЖД» // Официальный сайт ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. URL: <http://rzd-expo.ru/innovation/rationalization/Information%20for%20razionalization/77.pdf> (дата обращения: 09.05.2022).

5. Годовой отчет ОАО «РЖД» за 2020 год // Официальный сайт ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. URL: <https://ar2020.rzd.ru/ru> (дата обращения: 04.06.2022).

6. Среднемесячная начисленная номинальная заработная плата работников по видам экономической деятельности в Российской Федерации за 2000–2021 г. // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries (дата обращения: 26.05.2022).